

## Offentlig ledelse Forår 2021

*Lotte Bøgh Andersen, Poul Aaes Nielsen & Marianne Simonsen*

Fagets overordnede formål er at gøre deltagerne i stand til at forstå, analysere og i sidste ende selv udøve ledelse i offentlige organisationer. Der er undervisere fra såvel statskundskab som økonomi, ligesom teksterne også trækker på flere fagtraditioner, og vi bruger denne tværfaglighed til at styrke læringen. Herunder anvendes undervisernes forskellige fagligheder til at nuancere forståelsen af de enkelte temaer, selvom ansvaret for et givent element altid vil være fast forankret hos en af underviserne.

Læringsmålene er meget ambitiøse, og faget kræver stærke analytiske og kommunikative færdigheder. Det er ikke nok at have viden om offentlig ledelse, man skal også kunne komme ud over rampen med denne viden, og derfor er undervisningen tilrettelagt på mindre hold og med en klar forventning om, at alle studerende deltager aktivt i undervisningen hver gang. Pensum består af to danske bøger om ledelse og styring i en dansk kontekst (kolonne 3 og 4 i tabellen på næste side) kombineret med udvalgte klassiske eller helt nye videnskabelige artikler. Konkret er læringsmålene for faget, at deltagerne kan:

- redegøre for udvalgte teorier om offentlig ledelse og public management i bredere forstand
- redegøre for særlige offentlige karakteristika på såvel individ- som organisationsniveau
- redegøre for udvalgte empiriske forskningsresultater i offentlig ledelse
- sammenligne forskellige teories bud på, hvordan man bedriver god offentlig ledelse, og hvordan man opnår høj performance i offentlig og private organisationer
- vurdere anvendeligheden af forskellige teorier om offentlig ledelse
- vurderer fordele og ulemper i udvalgte empiriske forskningsstudier om offentlig ledelse
- diskutere, hvordan styringsparadigmer sætter rammerne for udøvelse af ledelse i offentlige organisationer
- anvende ledelsesteorier til at træffe kvalificerede beslutninger i offentlige organisationer.

Faget omhandler ledelse i offentlige organisationer, men vi vil også drage sammenligninger til private virksomheder. Fokus vil være på delelementerne af *public management* herunder strategi, organisationsstruktur og adfærd, og centrale temaer vil være motivation og ledelse af medarbejdere. Derudover vil faget fokusere på, hvordan ledelse foregår i offentlige organisationer med temaer så som offentlig organisationers omgivelser (hvorvidt de er mere omskiftelige og inkluderer flere interessenter end private organisationer), organisatoriske mål (hvorvidt offentlige organisationers mål er mere komplekse og flertydige), organisatoriske strukturer (hvorvidt offentlige organisationer har flere regler og mere hierarki) samt de ansattes motivation og værdier (hvorvidt offentligt ansatte har en særlig motivation for at gøre noget for samfundet og andre og er mindre materialistiske).

Undervisningen foregår på et hold med max. 30 deltagere i tre timer om ugen. Deltagerne vil i høj grad blive inddraget i undervisningen, som vil kombinere oplæg fra undervisernes side med diskussioner, intensive gruppedrøftelser samt alternative læringsaktiviteter så som videofilm af ledelse i offentlige organisationer. Eksamen er mundtlig og afholdes i slutningen af juni. Bedømmelsen sker via intern censur efter 7-trinsskalaen.

Uge	Tema	Styringsparadigmer	Ledelse off.+private org.	Andre bogkapitler	Artikler	Ansvar
1	Offentlige organisationer og deres omgivelser	Brug læring fra side 14-39 i første udgaven (OF pensum) eller læs kapitel 1-3 (41 sider)	Kap. 2 (22 sider)		Andersen, Andersen & Pallesen 2016 (22 sider) Le Grand 2010 (16 sider)	LBA, PAN, MS
2	Organisatoriske mål og effektivitet		Kap. 1 (17 sider) + kap. 9, s. 183-195 (13 sider)	Jacobsen & Thorsvik 2013, s. 32-38 (7 sider)  Kristiansen 2014, s. 13-23 (11 sider)	Locke & Latham 2002 (13 sider)  Boyne 2002 (8 sider)	PAN
3	Medarbejdermotivation og værdier	Kap. 7 (14 sider) PVM	Kap. 4 (31 sider) Kap. 6 (21 sider)		Pedersen 2015 (19 sider)  Ritz, Brewer & Neuman 2016 (13 sider)	LBA
4	Transformationsledelse		Kap. 5 (15 sider) og kap. 7 (19 sider)		Vogel & Masal 2015 (25 sider)  Jensen & Bro 2018 (15 sider)  Bellé 2014 (28 sider)	LBA
5	Faglig ledelse og ledelsesidentitet	Brug læring om professionsstyre fra OF (genopfrisk			Noordegraaf 2016 (27 sider)  Schott et al. 2016 (27 sider)  Grøn & Møller 2019 (4 sider) Grøn, Bro & Andersen 2019 (21 sider)	LBA

		evt. via kap. 3)				
6	Distribueret ledelse	Kap. 8 (19 sider)		Kjeldsen et al. 2020, uddrag s. 23-52 (30 sider)	Bolden 2011 (19 sider) Harris 2013 (10 sider) Kjeldsen & Andersen 2020	LBA
7	Selektion ind og ud af den offentlige sektor (inkl. non-pecuniary benefits)				Heckman & Taber 2018 (7 sider) Finan et al. 2017, s. 468-491 (23 sider) Nielsen, Simonsen & Verner 2004 (23 sider)  Kursorisk: Simonsen & Skipper 2020 (30 sider)	MS
8	Incitamenter og transaktionsledelse	Brug læring om NPM fra OF (genopfrisk evt. via kap. 4)		Lazear & Gibbs 2015, uddrag af kap. 10, s. 230-247 (18 sider)	Burgess & Ratto 2013, s. 285-298 (12 sider) Fryer, R. 2013 (32 sider) Andersen, Boye & Laursen 2018 (19 sider)  Kursorisk: Lavy 2009 (32 sider) Jacob & Levitt 2003 (33 sider) Rockoff et al. 2012 (27 sider)	MS
9	Træning af kombineret transformations- og transaktionsledelse og benefits			Lazear & Gibbs 2015, kap. 13, s. 309-319, 327-329 (14 sider)	Simonsen & Skipper 2020 (30 sider) Eriksson & Kristensen 2014 (23 sider) Jacobsen & Andersen 2015	MS (+LBA)

					Kursorisk: Bloom, Liang, Roberts & Ying 2015 (48 sider)	
10	Strukturelle rammer	Brug læring om bureaukratiet fra OF (genopfrisk evt. via kap. 2)		Lazear & Gibbs 2015, uddrag af kap. 6, s. 125-142, (18 sider)	Jakobsen & Mortensen 2016 (11 sider) Gregory & Borland 1999, s. 3574-3580 (7 sider) Garicono & Heaton 2010 (23 sider)	MS
11	Strategisk ledelse			Jacobsen & Thorsvik 2013, s. 38-45 (8 sider) Klausen 2014, s. 69-85 (17 sider) Christensen & Mortensen 2016, kap. 2 (28 sider)	Andrews, Boyne, Law & Walker 2009 (22 sider)	PAN
13	Datainformeret og resultatbaseret ledelse			Nielsen & Grøn 2021 (24 sider) Goldring & Berends 2009, s. 143-159 (17 sider)	Boyne & Chen 2007 (23 sider) Moynihan 2009 (12 sider) Moynihan & Landuyt 2009 (9 sider)	PAN
12	Organisationskultur: hvordan man som leder kan påvirke og agere under/ift. kulturen i organisationen			Jacobsen & Thorsvik 2013, kap 4 (35 sider) Christensen & Mortensen 2016, s.	Parker & Bradley 2000 (17 sider) Sehested 1997 (17 sider)	PAN

				117-118, 131-149 (21 sider)		
14	Resultater af ledelse	Kap. 9 (30 sider)	Kap. 9, s. 195-207 (13 sider)		Fryer 2017 (65 sider)	MS, LBA, PAN
15	Prøveeksamen og spørge- time		Kap. 10 (10 sider)			MS, LBA, PAN

## Pensum

Følgende grundbøger købes:

Andersen, Bro, Bøllingtoft, Eriksen, Holten, Jacobsen, Jensen, Ladenburg, Nielsen, Salomonsen, Westergård-Nielsen & Würtz (2017). *Ledelse i offentlige og private organisationer*, 1. udgave, København: Hans Reitzels Forlag.

Andersen, L.B., C. Greve, K.K. Klausen & J. Torfing (2020). *Offentlige styringsparadigmer: Konkurrence og sameksistens*. 2. udgave. København: Jurist- og Økonomforbundets Forlag.

**Følgende bogkapitler og artikler anvendes (medmindre andet er angivet, kan de findes via <http://library.au.dk/>):**

Andersen, Lotte Bøgh, Simon Calmar Andersen & Thomas Pallesen (2016). "Forskning i ledelseeffekter på borgernes udbytte af de offentlige ydelser: styrker, svagheder og fremtidige perspektiver", *Politica*, 48(2): 113-134. Link: [http://politica.dk/fileadmin/politica/Dokumenter/politica\\_48\\_2/andersen\\_andersen\\_pallesen.pdf](http://politica.dk/fileadmin/politica/Dokumenter/politica_48_2/andersen_andersen_pallesen.pdf)

Andersen, LB, Boye, S & Laursen, R. (2018). "Building Support? The Importance of Verbal Rewards for Employee Perceptions of Governance Initiatives", *International Public Management Journal*, 21(1): 1-32.

Andrews, Rhys, George A. Boyne, Jennifer Law & Richard M. Walker (2009). "Strategy Formulation, Strategy Content and Performance: An Empirical Analysis", *Public Management Review*, 11(1): 1-22.

Bellé, Nicola (2014). "Leading to make a difference: a field experiment on the performance effects of transformational leadership, perceived social impact, and public service motivation", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 24: 109-136.

Bloom, N., J. Liang, J. Roberts & Z.J. Ying (2015). "Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment", *The Quarterly Journal of Economics*, 130: 165-218, <https://doi.org/10.1093/qje/qju032>

Bolden, R. (2011). "Distributed leadership in organizations: a review of theory and research", *International Journal of Management Reviews*, 13(3): 251-269.

Boyne, G. (2002). "Concepts and Indicators of Local Authority Performance: An Evaluation of the Statutory Frameworks in England and Wales", *Public Money & Management*, 22(2): 17-24.

Boyne, George A. & Alex A. Chen (2007). "Performance Targets and Public Service Improvement", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 17(3): 455-477.

Burgess & Ratto (2013). "The role of incentives in the public sector: Issues and Evidence", *Oxford Review of Economic Policy*, 19(2): 285-299.

Christensen, Jørgen Grønnegård & Peter Bjerre Mortensen (2016). *I Politikens Vold. Offentlige Lederes Vilkår og Muligheder*. Jurist- og Økonomforbundets Forlag. Kap. 2: "Lederen som politisk aktør og offer", (s. 33-60) (28s.) + (s. 117-118, s. 131-149) (21s.). (kompendie)

Eriksson T. & N. Kristensen (2014). "Wages or Fringes? Some Evidence on Trade-Offs and Sorting", *Journal of Labor Economics*, 32: 899-928.

Finan et al. (2017). "The Personnel Economics of the Developing State", in *Handbook of Economic Field Experiments Vol. 2*, eds. Abhijit Vinayak Banerjee, Esther Duflo. (E-bog via AUL)

Fryer Jr., R.G. (2017). *Management and Student Achievement: Evidence from a Randomized Field Experiment* (w23437). National Bureau of Economic Research. <http://www.nber.org/papers/w23437> eller [https://scholar.harvard.edu/files/fryer/files/mgmt\\_20170515\\_with\\_tables\\_figures.pdf](https://scholar.harvard.edu/files/fryer/files/mgmt_20170515_with_tables_figures.pdf)

Fryer, R. (2013). "Teacher Incentives and Student Achievement: Evidence from New York City Public Schools", *Journal of Labor Economics*, 31(2): 373-407.

Gariconi & Heaton (2010). "Information Technology, Organization, and Productivity in the Public Sector: Evidence from Police Departments", *Journal of Labor Economics*, 28(1): 167-201.

Goldring & Berends (2009). *Leading with Data. Pathways to Improve Your School*. Corwin Press, pp. 143-159. (kompendie)

Gregory & Borland (1999). "Recent Developments in Public Sector Labor Markets", in *Handbook of Labor Economics Vol. 3, Part C, Chapter 53, 3573-3630*. Eds. O. Ashenfelter & D. Card. (E-bog via AUL)

Grøn, C. & A.M. Møller (2019). "Faglig Ledelse: Hvad er det? Og hvordan ser det ud i praksis?", *Skolen i morgen: tidsskrift for skoleledere*, 23(1). (kompendie)

Grøn, C.H., L. Bro & L.B. Andersen. (2020). "Public managers' leadership identity: concept, causes, and Consequences", *Public Management Review*, 22(11): 1696-1716.

Harris, A. (2013). "Distributed leadership: friend or foe?", *Educational Management Administration & Leadership*, 41(5): 545-554.

Heckman, J.J. & Taber, C. (2018). "Roy Model", In: Macmillan Publishers Ltd (eds) *The New Palgrave Dictionary of Economics*. (E-bog via AUL)

Jacob & Levitt (2003). "Rotten Apples: An Investigation of the Prevalence and Predictors of Teacher Cheating", *Quarterly Journal of Economics*, 118(3): 843-877.

Jacobsen, Christian Bøtcher & Lotte Bøgh Andersen (2015). "Is Leadership in the Eye of the Beholder? A Study of Intended and Perceived Leadership Practices and Organizational Performance", *Public Administration Review*, 75(6): 829-841.

Jacobsen & Thorsvik (2013). *Hvordan Organisationer Fungerer. Organisation og Omgivelser*. (3. udgave). København: Hans Reitzels Forlag, s. 32-45 (14 s.) + kap. 4, s. 114-148 (35 s.) (kompendie)

Jakobsen, M.L.F. & Mortensen, P.B. (2016). "Rules and the Doctrine of Performance Management", *Public Administration Review*, 76(2): 302-312.

Jensen, U.T. & L. Bro (2018). "How Transformational Leadership Supports Intrinsic Motivation and Public Service Motivation: The Mediating Role of Basic Need Satisfaction", *The American Review of Public Administration*, 48(6): 535-549.

Kjeldsen, A.M., C.N. Qvick, T.F. Jønsson & L.B. Andersen (2020). *Distribueret ledelse i den offentlige sektor*. København: Djøf Forlag, uddrag af kapitel 2, pp. 23-52 (30 sider). (kompendie)

Kjeldsen, A.M. & L.B. Andersen (2020). *Reducing the leader-employee gap in perceived leadership: Evidence from a randomized field experiment comparing training in verbal transactional leadership and distributed leadership*. Paper prepared for the 2021 EGPA Conference (online session) (kompendie)

Klausen, Kurt K. (2014). *Strategisk ledelse i det offentlige*. Gyldendal, pp. 69-85 (17 sider) (kompendie)

Kristiansen, Mads Bøge (red.) (2014). *Resultatstyring i den offentlige sektor*. København: Jurist- og Økonomforbundets Forlag, s. 13-23 (11 sider) (kompendie)

Lavy, Victor (2009). "Performance Pay and Teachers' Effort, Productivity, and Grading Ethics", *The American Economic Review*, 99(5): 1979-2011.

Lazear, Edward P. & Michael Gibbs (2015). *Personnel Economics in Practice*, 3<sup>rd</sup> edition, John Wiley & Sons, uddrag, pp. 125-142, 230-247, 309-319 & 327-329 (50 sider) (kompendie)

- Le Grand, Julian (2010). "Knights and Knaves Return: Public Service Motivation and the Delivery of Public Services", *International Public Management Journal*, 13(1): 56-71.
- Locke, Edwin A. & Gary P. Latham (2002). "Building a Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation: A 35-Year Odyssey", *American Psychologist*, 57(9): 705-717.
- Moynihan, Donald P. (2009). "Through A Glass, Darkly: Understanding the Effects of Performance Regimes", *Public Performance & Management Review*, 32(4): 592-603. (12 s.)
- Moynihan, Donald P. & Landuyt, Noel (2009). "How do Public Organizations Learn? Bridging Cultural and Structural Perspectives", *Public Administration Review*, pp. 1097-1105. (9 s.)
- Nielsen, Poul A. & Caroline H. Grøn (2021). "How Can Public Managers Use Performance Management for Improvement Without Demotivating Employees?", Book chapter forthcoming in Leisink et al. (eds.). *Managing for Public Service Performance: How People and Values Make a Difference*. (25 s.) (kompendie)
- Nielsen, H.S., Simonsen, M. & M. Verner (2004). "Does the Gap in Family Friendly Policies Drive the Family Gap?", *Scandinavian Journal of Economics*, 106(4): 721-744.
- Noordegraaf, M. (2016). "Reconfiguring professional work. Changing forms of professionalism in public service provision", *Administration and Society*, 48(7): 783-810.
- Parker, R. & Bradley, L. (2000). "Organisational culture in the public sector: Evidence from six organisations", *The International Journal of Public Sector Management*, 13(2): 125-141. (17 s.)
- Pedersen, Mogens Jin (2015). *Capitalizing on the Forces within Us: Public Employee Motivation and Commitment at Work*. Aarhus: Politica, s. 31-49. Link: [http://politica.dk/fileadmin/politica/Dokumenter/ph.d.-afhandlinger/mogens\\_jin\\_pedersen.pdf](http://politica.dk/fileadmin/politica/Dokumenter/ph.d.-afhandlinger/mogens_jin_pedersen.pdf)
- Ritz, A., Brewer, G.A. & Neumann, O. (2016). "Public Service Motivation: A Systematic Literature Review and Outlook", *Public Administration Review*, 76(3): 414-426.
- Rockoff, Jonah E., Douglas O. Staiger, Thomas J. Kane & Eric S. Taylor (2012). "Information and Employee Evaluation: Evidence from a Randomized Intervention in Public Schools", *American Economic Review*, 102(7): 3184-3213.
- Schott, Carina, Daphne van Kleef & Mirko Noordegraaf (2016). "Confused Professionals?: Capacities to cope with pressures on professional work", *Public Management Review*, 18(4): 583-610.
- Sehested, K. (1997). "Professioner og strukturændringer", i Ejersbo (red.), *Politikere, ledere og professionelle i kommunerne – effekter af strukturændringer*, pp. 108-124. Odense: Odense Universitetsforlag. (17 s.) (kompendie)
- Simonsen & Skipper (2020). "Healthy at work? Evidence from a Social Experimental Evaluation of a Firm-based Wellness Program", Mimeo, Aarhus University. [https://drive.google.com/file/d/19SHjDmnr\\_U0mcAG29B1WjQoqiwdGF\\_RE/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/19SHjDmnr_U0mcAG29B1WjQoqiwdGF_RE/view?usp=sharing)
- Vogel, Rick & Doris Masal (2015). "Public leadership: a review of the literature and framework for future research", *Public Management Review*, 17(8): 1165-1189.